

Ce que la professionnalisation de la politique fait aux militants

Les permanents socialistes : militants professionnels ou salariés encartés ?

Philippe ALDRIN (GSPE-Strasbourg III) et Thierry BARBONI (CRPS-Paris I)

1

Pensée comme une activité sociale *à part*, la politique ne suscite jamais autant d'intérêt que dans sa vision métaphorique de champ de bataille sadique et raffiné¹. Cette représentation agonistique de la politique exerce son influence sur les façons d'interpréter la vie politique mais aussi sur l'étude des groupes et des organisations spécialisés dans l'activité politique. Et quand elle s'écarte un peu des compétiteurs politiques et des gouvernants, la sociologie des métiers politiques tend à se focaliser sur les activités afférentes ou directement périphériques aux seuls mandats électifs (compétition électorale, communication, travail de représentation, exercice des mandats). Dans ce type d'approche, il s'agit donc toujours d'observer les collaborateurs d'élus sous l'angle de fonctions secondant le métier d'élus². Il ne faudrait pas voir là un simple effet des prédilections qui gouvernent aussi les univers académiques. La quasi indifférence des sciences sociales en France pour cette catégorie « classique » de collaborateurs politiques tient tout autant à l'évolution de l'activité politique organisée. Pour le dire brutalement, les permanents appartiennent à une forme datée du salariat politique. Leurs propriétés sociales, leurs dispositions militantes, les logiques de leur promotion dans l'appareil partisan et leur statut même de *permanents*, tout chez eux renvoie à un moment du travail politique aujourd'hui largement révolu. Cette dimension un peu archaïque a partie liée avec les vicissitudes de leur identité. Militants et salariés des partis politiques, ils incarnent, au-delà de leur situation propre, l'enracinement ambivalent des partis de militants dans une modernité politique déjà vieille mais toujours au fondement du *faire-ensemble* de la compétition électorale et politique.

Les permanents font leur apparition au XIXe siècle, dans l'espace politique des démocraties parlementaires, avec l'institutionnalisation des partis comme entreprises, stabilisées et durables, spécialisées dans la mobilisation électorale et la production d'une

¹ Cette lecture de la vie politique nationale ou internationale, où dominent les querelles d'ambitions et les combats de personnalités, est aussi un effet du prisme médiatique par lequel est traitée et publicisée l'information politique. Voir le numéro de la revue *Mots-Les langages du politique* consacré aux « rhétoriques du journalisme politique » (*Mots*, 37, 1993).

² Voir *Politix*, 28 (« Le métier d'élus : jeux de rôles »), 1994.

offre politique (programmes, candidats, labels...)³. En France, depuis l'installation du suffrage universel et de la République, la prééminence des partis dans la structuration du jeu politique ne s'est jamais démentie, la mobilisation électorale discontinue devenant progressivement une compétition politique continue⁴. Mais si, en apparence, la forme juridique et les logiques propres aux partis politiques semblent résister aux changements de régime, les structures organisationnelles et décisionnelles des partis français ont été profondément affectées par les reconfigurations successives de la compétition politique nationale et locale et par la technicisation de l'activité politique.

D'une part, donc, la « partisanisation » de la vie politique (avec la disciplinarisation des majorités politiques⁵ et le scrutin majoritaire uninominal à deux tours), la personnalisation des échanges politiques (avec la médiatisation croissante), la présidentialisation (avec l'instauration de l'élection du président de la République au suffrage universel direct) ou la territorialisation des espaces électoraux (avec les lois de Décentralisation) – pour ne retenir que les processus les plus connus – ont transformé le travail politique, tant du point de vue de la mobilisation électorale que sur le plan de l'exercice des mandats électifs. Le nombre, la hiérarchie et les attributions de ces derniers ont également changé au point de transfigurer les rapports de forces internes et externes des appareils partisans. D'autre part, l'apparition et le développement des médias de masse, les outils de connaissance de l'opinion ont contribué à professionnaliser l'activité politique. Cette professionnalisation⁶ s'est marquée par le recours accru aux technologies de communication et aux experts extérieurs maîtrisant celles-ci. La congruence de ces phénomènes a déplacé hors du seul espace partisan, vers l'espace public et les médias de masse, les ressources du *leadership* partisan⁷. Les conditions de légitimation et d'exercice du *leadership* interne dans les partis de gouvernement dépendent aujourd'hui davantage que par le passé de ressources externes. Dans ces partis, la direction effective tend à revenir aux « présidentiables » et « (premier)ministrables », c'est-à-dire aux leaders consacrés comme les plus populaires par les sondages d'opinion. Cette tendance est fortement renforcée par la démocratisation des partis : avant de se prononcer pour désigner leur candidat à l'élection présidentielle, les militants jaugent au préalable la popularité et le capital de sympathie (supposés ou mesurés

³ Sur la genèse des partis politiques modernes, voir Michels (R.), *Les partis politiques, Essai sur les tendances oligarchiques des démocraties*, Paris, Flammarion, 1971 (rééd.), ainsi que Weber (M.), *Economie et société* (tome 1), Paris, Pocket, 1995 (rééd.), p. 371-376.

⁴ Sur ces questions, voir Garrigou (A.), *Histoire sociale du suffrage universel en France. 1848-2000*, Paris, Seuil, 2002.

⁵ Gaxie (D.), « Les fondements de l'autorité présidentielle. Transformations structurelles et consolidation de l'institution » in Lacroix (B.), Lagroye (J.), dir., *Le Président de la République, Usages et genèses d'une institution*, Paris, 1991, p. 333-375.

⁶ Offerlé (M.), dir., *La Profession politique XIX^e-XX^e siècles*, Paris, Belin, 1999.

⁷ La désignation de S. Royal par le Parti socialiste et le déroulement de sa campagne présidentielle ne sont que les exemples les plus récents et les plus marquants de cette évolution. La célébrité tend d'ailleurs à devenir une véritable ressource politique, l'activité politique étant de manière croissante « celebrity-driven », c'est-à-dire guidée par la célébrité, cf. Tumber (H.), Waisbord (S.), « Political Scandals and Media Across Democracies », *American Behavioral Scientist*, 47(8), 2004.

par les sondages) dans l'électorat national des prétendants à l'investiture⁸. La présidentialisation et la « démocratisation » (du moins, le recours accru au vote des adhérents) des partis contribuent d'une part à diminuer le poids des militants au profit des adhérents, et d'autre part à contrebalancer le contrôle des réseaux internes (fédérations, associations et groupes connexes) par les actions de communication opérées vers l'espace public médiatique⁹.

Dans cette logique, le contrôle et plus encore l'utilisation de l'administration centrale du siège national des partis se posent en des termes différents. Le parti reste un réservoir indispensable de ressources (humaines, matérielles, financières) pour asseoir un leadership et pour réaliser des campagnes nationales et locales. Mais, pour des raisons sur lesquelles nous allons revenir, les équipes de permanents du siège national n'offrent pas une expertise opérationnelle et une réactivité comparables à celles des nouveaux collaborateurs ou des prestataires de services qui sont aujourd'hui à la disposition des élus. Avec le durcissement juridique des règles du financement des activités politiques survenu au tournant des années 1990¹⁰, les responsables des partis français ont dû clarifier la situation de leurs collaborateurs salariés, ce qui les a amenés à rechercher la plus grande efficacité de ces derniers. Cette « modernisation » des administrations partisans a modifié les possibilités de rémunération des collaborateurs politiques mais aussi les logiques de leur recrutement, leur cadre de travail et jusqu'aux tâches concrètes qui leur sont confiées. Cet article se propose de revenir sur la réorganisation du siège national du Parti socialiste et sur les effets qu'elle a produits sur l'identité des permanents socialistes. Outre la normalisation imposée par la loi de leur situation professionnelle, cette réorganisation s'est traduite par la dépolitisation progressive de leur activité et finalement la bureaucratisation de leur « métier ». A partir d'une enquête à la fois ethnographique et archivistique sur le siège du PS, nous allons montrer comment l'identité professionnelle des permanents socialistes est peu à peu devenue inconciliable à leur identité militante, faisant passer ceux-ci d'un rôle de *militants professionnels* à une position inconfortable de *salariés encartés*.

⁸ Laurent Olivier a analysé cette « valorisation accrue du rôle des adhérents et de la légitimité populaire comme instrument de régulation du centre partisan ». Voir Olivier (L.), « Ambiguïtés de la démocratisation partisane en France (PS, RPR, UMP) », *Revue française de science politique*, 53 (5), 2003.

⁹ Sur ce point, cf. Katz (R.S.), Mair (P.), « The Evolution of Party Organizations in Europe: The Three Faces of Party Organization », in Crotty (W.), dir., *Political Parties in a Changing Age*, *American review of Politics*, 1993, 14 (special issue), ainsi que, de manière nettement plus nuancée, Scarrow (S.), *Parties and Their Members. Organizing for Victory in Britain and Germany*, Oxford University Press, 1996.

¹⁰ Pour une présentation des mécanismes mis en place par ces lois, voir Camby (J.-P.), *Le financement de la vie politique en France*, Paris, Montchrestien, 1997. Pour une analyse de leur application en France, cf. Abel (F.), Sauger (N.), « Groupes d'intérêt et financement de la vie politique en France : une évaluation des effets de l'interdiction des dons de personnes morales », *Revue française de science politique*, 56(2), 2006.

L'identité des permanents face à la rationalisation du travail politique

« Il faut moderniser Solferino » ou les raisons de la réorganisation du siège du PS

Le PS déclare employer aujourd'hui un peu plus de cent personnes au siège national. Presque toutes sont engagées dans le cadre d'un contrat à durée indéterminée de droit privé appuyé à la convention collective établie en 1979¹¹. La situation au travail et la relation au parti de ces salariés est indissociable des conjonctures politiques internes et externes du PS. On ne peut d'ailleurs comprendre le mouvement qui a conduit ces autres professionnels de la politique à devenir davantage des personnels salariés de la politique que des militants employés par leur parti qu'en restituant une partie au moins de ces conjonctures historiques. Le quotidien des permanents change radicalement au début des années 1990, au moment charnière où le PS passe péniblement à l'après-Mitterrand, entre la crise politique interne, les affaires « politico-financières » et les défaites électorales. La réélection de François Mitterrand à la présidence de la République, à 73 ans, marque à la fois la fin du leadership sur le parti des socialistes de celui qui l'avait refondé après Epinay et la fin des compromis politiques qui s'étaient constitués autour de lui pour la direction du parti. Le PS entre alors dans une période où les dissensions l'emportent sur les tentatives d'union. Les très faibles scores obtenus aux Régionales de 92, Législatives de 1993 et Européennes de 1994 auront raison, pour ces deux dernières des ambitions respectives de Laurent Fabius puis de Michel Rocard à diriger le parti. Survenu immédiatement après l'épisode traumatique du congrès de Rennes¹², ce déclin électoral du parti a été mis sur le compte de la division des chefs – les « éléphants » et leurs courants. Avec l'enchaînement des revers électoraux, aucun leadership ne parvient à s'imposer durablement à la tête des socialistes. Et, en quatre ans, entre 1991 et 1995, ce sont cinq directions et, donc, cinq premiers secrétaires différents qui vont se succéder¹³. A défaut de réconcilier, voire d'unifier les différents courants concurrents, il apparaît que leur coopération pourrait être facilitée par un meilleur

¹¹ Cette convention collective a fait l'objet de deux modifications majeures : une première révision survenue à l'occasion d'un accord d'entreprise sur la « réorganisation de l'activité du siège du Parti socialiste », signé le 11 octobre 1993 et visant à entériner la refonte de l'organigramme du siège mais aussi et surtout à conformer la situation statutaire des salariés et le fonctionnement budgétaire générale avec les lois sur le financement de la vie politique ; un accord sur « l'aménagement et la réduction du temps de travail au siège du Parti socialiste », imposé par l'application de la loi Aubry (passage de la durée légale de travail hebdomadaire à trente-cinq heures) et signé en 1999.

¹² Traumatique, parce que les haines personnelles et politiques s'y sont exprimées très violemment et parce que, précédent historique notoire, aucune ligne commune (la « synthèse ») n'a été dégagée, laissant ainsi le premier secrétaire sans véritable gouvernement.

¹³ Pierre Mauroy, Laurent Fabius (janvier 1992-avril 1993), Michel Rocard (octobre 1993-juin 1994), Henri Emmanuelli (novembre 1994-octobre 1995) puis Lionel Jospin.

fonctionnement des instances nationales (secrétariat national, bureau national). Mais aussi par une meilleure articulation de ces instances nationales avec l'administration centrale du parti.

Jusque-là, l'organisation administrative du siège se calque sur la distribution des postes politiques nationaux arrêtée au sortir de chaque congrès. L'appareil administratif ne possède pas de principe d'ordre propre : la répartition des moyens humains et matériels, comme la localisation des services centraux résultent des compromis issus du congrès et donc de la configuration du nouveau Secrétariat national¹⁴. Chaque secrétaire national prend ses fonctions au siège en composant autour de lui une équipe faite de permanents pour la plupart déjà en poste et de collaborateurs personnels qu'il fait parfois salarier par le siège. Au principe du travail même qu'ils font en commun, les liens entre les cadres politiques nationaux et les permanents du siège national reposent sur une nécessaire proximité matérielle et idéologique. Congrès après congrès, le sort des personnels salariés fonctionne donc selon le « système des dépouilles ». La situation de ces collaborateurs est différente selon qu'ils sont des salariés du siège national officiellement déclarés ou qu'ils sont non déclarés ou salariés par un employeur autre que le PS. Car depuis 1979, les salariés déclarés du siège bénéficient d'une convention collective, conforme au Code du travail et semblable aux conventions existant dans la fonction publique. Ceux d'entre eux qui, principalement pour des raisons d'affiliation politique, sont écartés de leur poste restent salariés mais se retrouvent relégués dans des missions peu sensibles, voire carrément « placardisés ». Congrès après congrès, au gré des équilibres politiques, un certain nombre de permanents sont ainsi maintenus dans l'administration centrale mais sans participer aux secteurs les plus dynamiques du parti. Cette logique de recrutement et de promotion des collaborateurs salariés devient problématique avec la succession des congrès¹⁵, le renouvellement et l'augmentation du nombre de secrétaires nationaux (cf. tableau ci-après).

¹⁴ Signe de conformation du parti aux institutions, le Secrétariat national est généralement présenté comme le gouvernement du parti. Conformément au modèle du parti de masse, cette instance, qui se réunit une fois par semaine, est statutairement chargée de mettre en œuvre les décisions politiques prises par le Bureau national du parti, sous le contrôle du Conseil national qui est, lui, présenté comme le parlement du parti, et qui se réunit tous les deux mois. Officiellement donc simple instance d'exécution, le Secrétariat national est en réalité l'organe de direction politique du parti, le Bureau national entérinant les décisions prises. Les mécanismes de délégation fonctionnent ainsi classiquement de manière renversée, l'instance d'exécution étant le véritable centre d'impulsion de l'activité du parti, comme l'analogie aux institutions françaises l'indique.

¹⁵ Congrès qui se tiendront en 1979, 1981, 1983, 1985, 1987, 1990, 1992 et 1993.

Secrétariat national	1979	1985	1990	1993
Secrétaires nationaux fonctionnels*	8	8	8	8
Secrétaires nationaux thématiques*	8	7	6	12
Secrétaires nationaux adjoints	4	15	14	20**
Total	20	31	28	40

(*)Les secrétaires nationaux fonctionnels sont ceux relatifs à l'administration du parti, les secrétaires nationaux thématiques renvoient à des thèmes politiques

(**) 9 chargés de mission auprès du Premier secrétaire et 11 responsables nationaux

Tableau 1 : Nombres de membres du secrétariat national, entre 1979 et 1993

Le modèle de fonctionnement de l'organisation centrale du PS semble donc atteindre ses limites au début des années 1990¹⁶. Les critiques adressées à ce modèle ne datent pourtant pas de cette période. Elles se sont exprimées à plusieurs reprises dans les débats internes du parti. En 1989, le Premier secrétaire, Pierre Mauroy, dénonce devant les membres du comité directeur du parti la nature et les conséquences des dysfonctionnements de l'organisation politique centrale :

« Il s'est progressivement introduit dans nos institutions internes une confusion entre différents niveaux. Il appartient au Secrétariat national de décider, sous le contrôle du Bureau exécutif et du Comité directeur. Ce Secrétariat national, il faut le renforcer dans ses moyens, mieux le définir dans ses attributions afin de mieux préciser ses correspondances avec les grands ministères, et les grandes actions à mener au Parlement. Une douzaine de Secrétaires nationaux, responsable d'un grand secteur, et dotés d'une réelle influence pourraient constituer la base de ce gouvernement renforcé. [...] Il y aurait intérêt, sur ce plan-là, à avoir des Secrétaires nationaux qui, dégagés d'autres fonctions, s'attacheraient à cette fonction avec une autorité, des moyens et un pouvoir beaucoup plus grands. Je crois que ce serait mieux, et cela ne passe pas à travers des courants ; d'ailleurs, il n'y a pas là je ne sais quelle arrière-pensée mais uniquement la pensée de l'efficacité. »¹⁷

Quelques déboires électoraux et une législation sur le financement public des partis plus loin, les responsables socialistes vont s'atteler à la réforme de l'organisation et du fonctionnement du siège national. Engagée par Laurent Fabius dès sa désignation comme Premier secrétaire (janvier 1992), la réorganisation du niveau national du PS a donc pour ambition – en vain là encore – de réduire le nombre des secrétaires nationaux toujours annoncée mais jamais réalisée, et de mieux définir le périmètre de leurs fonctions respectives. La réorganisation doit porter également sur l'agencement et le fonctionnement

¹⁶ Dans le cadre des entretiens réalisés par les auteurs, Christophe Careshe a affirmé qu'à cette époque « Le SN s'était cartellisé, c'est-à-dire que chacun construisait autour de ses SN un fief inexpugnable ».

¹⁷ Comité directeur des 1-2 juillet 1989, Sténotypies OURS, p. 79.

de l'administration centrale du parti, et donc sur le travail des permanents. Face à la prévisible et drastique réduction de leurs moyens, les responsables du PS ont l'ardente obligation de repenser une organisation administrative plus resserrée et plus efficace. En effet, déjà menacé par la justice depuis le début des années 1990¹⁸, le PS doit très rapidement se conformer aux nouvelles règles sur le financement des partis votées en mars 1988 et en janvier 1990. Or, celles-ci, d'une part, indexent la hauteur du financement public sur les résultats aux élections nationales et, d'autre part, conditionnent ledit financement à la publication des comptes des campagnes électorales. La « nécessité d'un renouveau » martelée alors par la direction renvoie implicitement mais clairement sur l'inévitable recalibrage des personnels.¹⁹ Ces négociations vont porter principalement sur la refonte de la convention collective de 1979. Outre la réactualisation des conditions de rémunération et de promotion, il s'agit de s'accorder sur la façon la plus efficace d'autonomiser l'administration centrale du parti, c'est-à-dire d'installer un organigramme réduit, pérenne et donc nécessairement indépendant de l'état des équilibres politiques. Avec la perspective d'un assainissement sévère des comptes, l'intention affichée dès 1992 est celle de remettre tout l'outil siège national – ses personnels, ses moyens matériels et financiers – à l'entière disposition de la majorité politique en place²⁰. Cette intention devient impérative après le violent revers électoral que le parti subit aux législatives de mars 1993. Alors même que les cadres politiques et administratifs du parti sont en train de dessiner la nouvelle organisation du siège, les socialistes se retrouvent, avec seulement 58 députés, face à une situation politique et financière tragique (tableau 2).

Année	1992	1993	1994
Budget total (en millions)	172	212	145
Salaires-Charges (en millions)	26	37	26
Salaires-Charges (en %)	15%	17.5%	18%

Tableau 2 : Part des salaires et charges dans le budget du PS de 1992 à 1994.

C'est dans ce contexte déprimé que se déroulent tout au long de l'année 1993 les négociations sur la réorganisation générale des services du siège, la requalification des postes et la nouvelle grille de rémunération. La « réforme » de l'administration centrale du PS prend trois directions principales : d'abord une rationalisation budgétaire (avec la réduction des effectifs déclarés et donc rémunérés par le parti) ; ensuite, une rationalisation

¹⁸ Dans la cadre de l'enquête sur les activités de la société Urba. Voir Gaudino (A.), *L'Enquête impossible*, Paris, Albin Michel, 1990.

¹⁹ Comme le rapport de synthèse sur la réorganisation rendu par le secrétaire général administratif en décembre 1992 et qui doit servir de base aux négociations avec les représentants du personnel. Voir *Rapport de synthèse des propositions tirées du comité de pilotage concernant la réorganisation du siège du parti et ses conséquences*, 21 décembre 1992 (Rapport interne inédit).

²⁰ *Ibid.*

organisationnelle (avec la restructuration totale des fonctions et des services du siège ; enfin, une rationalisation juridique (à travers la refonte de la convention collective redéfinie autour des missions, des salaires de ces nouveaux emplois). La nécessité de rationaliser les comptes du parti implique la suppression d'un nombre important de postes déclarés ou non (probablement près d'une centaine), objectif inconfortable pour des dirigeants dont le parti défend traditionnellement la situation et l'emploi des salariés. Se refusant à procéder à des licenciements économiques, ils proposent des incitations au départ volontaire ou au reclassement²¹. Entre 1992 et 1995, plus de cinquante salariés déclarés acceptent de quitter volontairement le siège du parti sans que les comptes sortent vraiment du rouge²². En 1994, le trésorier du parti, Alain Claeys est contraint d'annoncer aux permanents un moratoire sur les augmentations de salaires²³ et continuera d'alerter les cadres nationaux sur la fragilité financière du parti jusqu'après la victoire électorale de 1997²⁴.

La double rationalisation organisationnelle et juridique tient toute entière dans l'accord d'entreprise²⁵ signé à l'automne 1993 entre la direction et les syndicats²⁶. Cet accord repose sur un principe général de « départementalisation », c'est-à-dire une répartition claire et durable des missions par services. Dans la même logique, l'accord introduit également une distinction entre deux filières d'emplois : l'une recouvrant les emplois en charge des « missions d'animation politique » (la filière *Animation-études*), l'autre regroupant les emplois en charge des « tâches techniques et administratives » (la filière *Administration-moyens généraux*). A la première revient le travail de liaison et de collaboration avec les fédérations, les élus et les partenaires politiques (syndicats, associations) mais aussi les études sur les questions de société et tous les champs de l'action politique. A la deuxième incombe la gestion des moyens matériels et humains du siège. Cette spécialisation entre les tâches politiques et les tâches administratives confiées aux permanents recoupe en partie la « départementalisation ». En effet, sur les sept départements créés, six ont une vocation plus politique (Animation politique ; Communication ; Relations internationales et affaires européennes ; Environnement, aménagement du territoire, cadre de vie, éducation et culture ; Affaires sociales, problèmes sociaux et économiques ; Etudes et prospectives) ; le septième se confond avec la Direction de l'administration générale.

²¹ Les permanents se voient notamment proposer des reclassements-mises à disposition dans les « structures périphériques » du parti (FNESR, l'hebdomadaire *Vendredi*, le Centre Condorcet, etc.).

²² Seule la mauvaise conjoncture dans l'immobilier a empêché la vente du siège en 1994 ; un prêt hypothécaire de plusieurs dizaines de millions de francs avait été par ailleurs souscrit.

²³ Dans un courrier adressé aux salariés, le trésorier national annonce la suspension des augmentations salariales prévues par les accords d'entreprise et de la prime annuelle de vacances.

²⁴ Significativement, A. Claeys a occupé les fonctions de trésorier (1994-1997) qu'il cumule ensuite (1997-2003) avec celles de secrétaire national à la coordination. Entrepreneur de la réforme du siège, il obtient la confiance des premiers secrétaires successifs.

²⁵ Cf. *Accord d'entreprise du 10 octobre 1993 annexé à la Convention collective du siège du Parti socialiste de 1979* (document interne inédit).

²⁶ Confédération générale du travail, Confédération française démocratique des travailleurs, Syndicat des personnels du Parti socialiste.

Avec une redéfinition totale de l'emploi de permanent (tâches, salaire, avancement, etc.),²⁷ le statut des permanents quitte l'approximation juridique et fonctionnelle qui le caractérisait traditionnellement. Dans l'esprit des cadres politiques et administratifs du parti, cette remise à plat des postes et des fonctions a vocation à dépolitiser l'administration du siège. Affectés à un département (et non plus à un secrétaire national) et à des missions préalablement et strictement définies dans le nouvel organigramme du siège, les permanents sont censés sortir du système des dépouilles.

« En terme de recrutement, les responsables politiques recrutaient leurs collaborateurs personnellement. Après cela, pour gérer cette maison comme une entreprise, on a été obligés de prendre en compte, de normaliser et d'adapter l'entreprise socialiste aux règles de l'entreprise. [...] L'initiative a été prise avant même l'arrivée du juge Van Ruynbeck²⁸. J'ai été nommé au personnel en novembre 1993. Moi, ma consigne c'était de normaliser la situation du personnel, c'était de rationaliser, c'était compliqué, avec des contrats de l'Assemblée, du Sénat, des trucs relativement aveugles mais qui faisaient partie du paysage. Mais dans ces années-là, il y a eu une instruction du parti pour dire 'là, stop !' »²⁹.

La normalisation du cadre d'emploi des permanents produit une première professionnalisation de ces derniers, mais une professionnalisation se limitant à décrire les tâches, les compétences, les diplômes ou équivalences correspondant à chaque poste de l'entreprise. Il s'agit d'identifier et planifier des tâches, et non de reconnaître des attributs spécifiques et exclusifs aux permanents³⁰. Une mise aux normes donc, pensée comme le moyen de rationaliser le travail des permanents et, par conséquent, de neutraliser politiquement les conditions dans lesquelles ils l'exercent. Or cette dépolitisation fonctionnelle de l'activité des permanents, va rapidement avoir des incidences sur le rapport au parti de ces militants professionnels. L'auto-perception qu'ils ont de leur rôle dans l'entreprise politique commune, et donc leur identité de permanents politiques vont s'en trouver profondément affectées.

La « fonctionnarisation » des militants professionnels

Outre l'indispensable normalisation juridique de la situation professionnelle des salariés, la réforme de 1993 consiste bien à tenir l'administration centrale à l'écart des tourments politiques internes, pour la préserver des effets du renouvellement de l'équipe dirigeante. Selon un schéma traditionnel hérité de l'institutionnalisation des partis modernes, les

²⁷ L'accord de 1993 reconnaît trois catégories d'emplois et fonctions (subdivisées en onze niveaux de rémunération) et définit au regard des titres scolaires et universitaires : Agents techniques et de bureau (niveau inférieur ou équivalent CAP-BEP), Techniciens et secrétaires (du niveau CAP-BEP au baccalauréat) et Assistants et cadres (du baccalauréat au niveau bac+4). Voir *Convention collective du personnel du parti socialiste de 1979 actualisée en 1993*.

²⁸ Celui-ci perquisitionna le siège du parti le jour où L. Fabius prit ses fonctions de Premier secrétaire.

²⁹ Entretien avec Patrice Durant réalisé en juin 2004. Permanent depuis les années 1970, P. Durant compte parmi les « anciens » permanents qui ont joué un rôle de relais auprès de ce groupe, portant le nouveau discours gestionnaire et relançant leur carrière dans la mise en œuvre de la réorganisation. Il est aujourd'hui délégué général à l'organisation.

³⁰ Sur cette distinction, voir Chapoulie (J.-M.), « Sur l'analyse sociologique des groupes professionnels », *Revue française de sociologie*, 14 (1), 1973.

permanents des partis politiques étaient jusque-là recrutés parmi les militants. Le plus souvent parmi ceux dont l'expérience militante constituait le seul capital politiquement valorisable dans le parti³¹. Ils avaient accumulé et fait la démonstration de cette expérience au cours des campagnes électorales. Le surinvestissement dans les activités militantes, conjugué à l'absence de vrai projet professionnel et aux besoins du parti, pouvait alors transformer le militantisme bénévole en activité politique salariée, comme la reconnaissance d'une compétence ou d'une disponibilité utile. L'identité de ces militants devenus professionnels était donc constituée de ce mélange d'origines sociales modestes, de dévouement, de fidélité et de reconnaissance, d'une mémoire militante partagée.

Jusqu'aux années 1990, et singulièrement jusqu'à la mise en application de la réforme de 1993, le profil social comme les logiques de recrutement aux postes de permanents ne dérogeaient pas au PS à ce schéma traditionnel. Arrivés avec des secrétaires nationaux qui sont alors eux-mêmes des militants chevronnés³², les permanents qui rejoignent le siège du parti dans le mouvement de « refondation » lancé à Epinay participent de l'esprit unanime et très cohésif du projet de conquérir le pouvoir pour « changer la vie » et la société. Ils s'approprient et renforcent une véritable identité de promotion³³ où l'accomplissement personnel — qu'il soit professionnel, social ou idéologique — est alors pleinement lié à la réussite de l'entreprise collective, c'est-à-dire la victoire électorale et la conquête du pouvoir. Du point de vue symbolique comme sur le plan matériel, les permanents sont alors pleinement des militants qui partagent le sort électoral du parti et donc de ses candidats. A l'opposé de cette communauté de mobilisation et de destin, la réforme de 1993 bureaucratise leur travail et « fonctionnarise » leur emploi (au sens où il est assuré, indépendamment de la conjoncture de l'entreprise)³⁴. Redimensionner aux canons du droit du travail, le « métier » de permanent est dès lors enchâssé dans un périmètre de tâches limité, relevant d'un service spécialisé et inscrit dans un plan de carrière préétabli. Irrémédiablement, la réorganisation du siège national du PS et l'accord d'entreprise sur lequel elle s'appuie produisent donc d'abord un effet de banalisation de la part opérationnelle du travail, avant de produire une dégradation des relations et des diverses gratifications symboliques à être permanent.

³¹ Contrairement aux cadres et notables du parti qui disposent de ressources nominales élevées, notamment en matière de titres scolaires, de qualification professionnelle et de surface sociale. Sur ce point précis, voir Lagroye (J.), François (B.), Sawicki (F.), *Sociologie politique*, Paris, Presses de Sciences Po/Dalloz, 2003 (notamment le chapitre consacré aux organisations politiques) et Gaxie (D.), *Les Professionnels de la politique*, Paris, Presses universitaires de France, 1973.

³² Sur l'expérience militante des dirigeants socialistes des années 1970, voir Collovald (A.), « La république du militant. Recrutement et filières de la carrière politique des députés » in Birnbaum (P.), *Les élites socialistes au pouvoir 1981-1985*, Paris, Presses universitaires de France, 1985, p. 11-52.

³³ Selon la typologie des « configurations identitaires » proposées par Claude Dubar dans *Socialisation et Identités professionnelles* (A. Colin, 1990).

³⁴ On peut y voir l'accomplissement de la prédiction wébérienne selon laquelle : « la démocratie moderne, partout où elle est démocratie d'un grand Etat, deviendra une démocratie bureaucratisée. Et il ne peut en être autrement, car elle remplace les fonctionnaires à charge honorifique, aristocratiques, nobles ou non, par un corps de fonctionnaires rémunéré. Il en est ainsi partout, y compris à l'intérieur des partis », extrait de la conférence prononcée à Vienne en 1918, « Le socialisme » in Weber (M.), *Œuvres politiques (1895-1919)*, Albin Michel, 2004, p. 464.

Après la réorganisation de 1993, les cadres du parti ont progressivement introduit dans leur gestion de l'administration centrale des outils inspirés du management. Il en va ainsi, par exemple, des dispositifs de recrutement calqués sur ceux en cours dans l'entreprise privée.³⁵ Dès la deuxième moitié des années 1990, la plupart des nouveaux permanents sont recrutés en fonction des besoins fonctionnels de l'organigramme. La direction fait établir une fiche et un profil de poste avant de procéder à des tests et entretiens d'embauche. De l'aveu même des cadres responsables du recrutement, l'évaluation des candidats ne comporte pas de questions directes sur l'engagement militant ou même l'adhésion au PS des postulants. Le jeu des recommandations et le positionnement sur des « questions de société d'ordre politique » sont, selon les recruteurs, des moyens suffisants pour obtenir les garanties de « socialo-compatibilité »³⁶ des impétrants. Ces procédures de recrutements et un management des personnels par services tendent à éloigner les permanents des membres de la direction nationale – ou à leur procurer le sentiment d'un tel éloignement. Jusqu'au début des années 2000, ces transformations des conditions de travail et des modalités de recrutement des permanents semblent pourtant acceptées par la plupart des collaborateurs du siège. Et d'abord, parce que, à partir de la victoire aux élections législatives 1997 et jusqu'en 2002, le PS est au pouvoir, son leader est populaire et donné vainqueur de l'élection présidentielle à venir par les instituts de sondage.

L'émergence d'une problématique salariale dans l'entre-soi militant

Le PS au seuil du XXI^e siècle :

« veille maison » des militants socialistes ou une entreprise électorale ?

Au PS comme ailleurs, la question de l'organisation – ou plutôt de sa réorganisation – se pose toujours plus crûment après un vif échec. La disqualification du candidat socialiste dès le premier tour de l'élection présidentielle de 2002 réactive le débat sur le fonctionnement des instances et de l'administration nationale du parti. Le congrès de Dijon de 2003 fournit l'occasion d'amorcer l'après-Jospin. La rénovation politique (projet, programme électoral) souhaitée par les leaders socialistes passe également par une réforme des structures institutionnelles et administratives du siège. Mais, si la mauvaise surprise électorale renouvelle l'esprit de famille entre les différentes catégories d'acteurs travaillant à Solférino, les effets de la réforme de 1993 (bureaucratisation, fonctionnarisation) hypothèquent la

³⁵ Cf. Aldrin (Ph.), « Si près, si loin du politique. L'univers professionnel des permanents socialistes à l'épreuve de la managérialisation » (à paraître, 2007)

³⁶ Entretiens avec Jacques Priol, Frédéric Scanvic (anciens secrétaires généraux administratifs du PS alors en fonction) et Jacques Salvator (Délégué général à la coordination).

réussite de celle voulue en 2003. Il s'agit alors de recomposer l'appareil administratif est autour d'une douzaine de chefs de service, tous promus au rang de cadre. L'objectif affiché est de renforcer la coordination des différents services et d'accroître la capacité d'impulsion des organismes centraux – et principalement du secrétariat national – sur l'administration centrale. Les cadres administratifs doivent assurer l'interface pour relayer au mieux la volonté politique dans le travail des permanents³⁷. Par-delà le compromis politique rassemblé derrière le premier secrétaire, François Hollande, les dissensions restent vives et les probables candidats à l'investiture présidentielle de 2007 cherchent d'ores et déjà à occuper le terrain et à compter leurs troupes. A travers la difficile réorganisation lancée en 2003, se jouent des luttes de positions qui écorchent l'unité de façade des leaders socialistes, durablement mise à mal par l'opposition interne sur la question du Constitution européenne. La division politique entrouvre la voie à une remise en cause par les permanents du fonctionnement du siège en général et de la situation qui leur est faite en particulier.

La réforme confiée à Manuel Valls, tout nouveau secrétaire national à l'organisation et à la coordination, a pour but de resserrer l'activité des services autour de quatre pôles jugés fonctionnels : réflexion et d'études, actions et élections, gestion de l'entreprise-organisation, manifestations. Ce nouvel organigramme est assez bien accueilli par l'ensemble des collaborateurs du siège qui s'accordent sur le dépérissement de la départementalisation mise en place en 1993. Depuis cette date, la multiplication et les attributions des secrétaires nationaux – dont les missions et les fonctions sont presque toujours transversales aux départements administratifs – rend illusoire le respect effectif d'un tel découpage des services (tableau 3).

Année	1997	2000	2003
Secrétaires nationaux fonctionnels	7	10	6
Secrétaires nationaux thématiques	19	30	20
Secrétaires nationaux adjoints	8	11	23
Total	34	51	49

Tableau 3 : Nombres de membres du secrétariat national, entre 1997 et 2003³⁸.

Il faut voir d'ailleurs dans cette augmentation croissante du Secrétariat national, une conséquence du désintérêt de ses leaders pour l'activité proprement dite du parti, la pléthore de secrétaires nationaux impliquant au mieux l'inertie, au pire la paralysie de l'organisation

³⁷ Selon le modèle de l'acteur marginal-sécant analysé par Crozier et Friedberg. Voir Crozier (M.), Friedberg (E.), *L'acteur et le système*, Paris, Seuil, 1981.

³⁸ En 2005, le nombre de secrétaires nationaux explose, atteignant 97 membres de telle sorte que pour donner une cohérence d'ensemble au Secrétariat national et en rationaliser dans la mesure du possible le fonctionnement, celui-ci est divisé à son tour en 3 pôles : activités du parti, vie du parti et activités internationales.

et de son animation. Cette évolution s'inscrit d'ailleurs dans une tendance plus générale de transformation des partis de gouvernement français et du PS en particulier, dont quelques traits peuvent être brossés ici. En effet, au-delà des transformations du système politique (cf. l'abstention, la volatilité électorale), ces partis se sont eux-mêmes transformés pour devenir des « machines » à conquérir le pouvoir. Cette mutation, qui enterre pour le PS toutes références autre que sémantique à son idéal, le parti de masse, se caractérise globalement par l'apparition de certains traits caractéristiques : affadissement idéologique ; faible surface militante du parti (avec son corollaire la prédilection pour la gouvernance d'opinion) ; refus d'une stratégie visant à définir une cible électorale précise au profit d'une stratégie « attrape-tout » ; recours croissant à des professionnels et experts extérieurs au parti ; personnalisation croissante du leadership ; entretien réduit de l'activité militante et son corollaire, la prédilection pour le recours aux médias plutôt que pour la mobilisation active des militants³⁹.

Dans le prolongement de ces évolutions, la réforme de son administration centrale n'est pas sans poser, dans la pratique, un certain nombre de problèmes. L'annonce de ce nouvel organigramme de l'administration centrale survient dans un contexte où les permanents attendent des gages sérieux sur leur activité, et plus encore sur leurs relations avec les cadres nationaux du parti. En effet, la dépolitisation de la gestion des postes de permanents a généré progressivement une dépolitisation de leur travail. Face à des personnels salariés assignés au(x) secteur(s) relevant de leur mandat, les secrétaires – et dans une moindre mesure les délégués nationaux – ont pris l'habitude, quand ils le pouvaient, de constituer autour d'eux des équipes de collaborateurs extérieurs recrutées par leurs soins. Dans le cadre de leurs activités d'élus nationaux ou locaux, ils se sont davantage entourés de collaborateurs présentant un haut niveau de diplôme et de compétence et très directement attachées à leur personne. Tant du point de vue humain que du point organisationnel, ces équipes de « cabinet » ont externalisé le travail lié aux fonctions des principaux cadres politiques. Dans une période où la guerre des courants est ravivée, cette tendance à l'externalisation du travail politique s'est intensifiée au point de reléguer – et surtout de procurer un fort sentiment de relégation – aux permanents du siège. Dans les entretiens réalisés dans le cadre de notre enquête, nous avons très souvent entendu les permanents déplorer l'écart qui les séparait toujours plus des cadres politiques du parti. Pour cette raison, la refonte de l'organigramme et la réorganisation annoncées en 2003 sont

³⁹ Voir en ce sens par exemple le modèle d'organisation partisane, le parti électoral-professionnel, élaboré par Panebianco (A.), *Political Parties*, Cambridge, Cambridge University Press, 1988. Pour une mise en perspective des différents modèles d'organisation partisane élaborés pour comprendre les évolutions contemporaines, voir Wolinetz (S. B.), « Beyond the Catch-All Party : Approaches to the study of Parties and Party Organization in Contemporary Democracies » in Gunther R., Montero J. R., Linz J. (dir.), *Political Parties. Old Concepts and New Challenges*, Oxford, Oxford University Press, 2002.

envisagées par les permanents comme une chance de restaurer les liens cadres-permanents⁴⁰ et de revaloriser les tâches auxquels ces derniers sont occupés.

A cette structure d'attente explosive, il faut sans doute ajouter les effets de l'autorité contestée du Premier secrétaire. Victorieux lors du congrès de 2003 et lors des élections (régionales et européennes) de 2004, F. Hollande ne paraît pas pour autant en mesure de contenir les ambitions des principaux présidentiables du parti, Dominique Strauss-Kahn et plus particulièrement L. Fabius. Ce dernier entre ouvertement en opposition avec le Premier secrétaire quand les socialistes débattent de la position à adopter face au projet de Constitution européenne⁴¹. Traditionnellement, l'allant et l'aura du Premier secrétaire placent les permanents dans une dynamique collective positive qui galvanise leur identité sociale et professionnelle de socialistes, et fortifie du même coup la cohésion de l'entre-soi militant au sein du siège national. Jugé coupable de ne pas tenir ses présidentiables – tout en ne parvenant pas lui-même à s'imposer comme tel – et d'être indifférent vis-à-vis du sort des personnels salariés du parti, le Premier secrétaire va alors cristalliser la colère des permanents quand ceux-ci vont choisir de défendre leur statut professionnel face à la menace d'accroître encore leur position de fonctionnaires dépolitisés du parti.

De l'esprit de famille au conseil de famille

C'est donc la personne du Premier secrétaire mais aussi celle du nouveau secrétaire général administratif du siège, qui prend ses fonctions en janvier 2005, qui vont essuyer la fronde tout à fait inédite des permanents. Armé d'un discours managérial décomplexé, le nouveau chef de l'administration centrale entend rationaliser le fonctionnement de ses services et la gestion de ses personnels. En accord avec les principaux cadres politiques et administratifs du PS, cet énarque ayant précédemment dirigé les services d'une grande administration territoriale, souhaite appliquer au parti les recettes de l'entreprise. Le conflit avec les permanents éclate lorsque, à l'occasion de la convocation de la commission paritaire mixte, les représentants du personnel découvre que la rémunération du « directeur général » déroge à la grille des salaires établie dans la convention collective de 1993. Au pragmatisme désincarné s'ajoute donc, selon les permanents informés, une entorse au cadre conventionnel des salariés du siège. Boudant la commission paritaire, les délégués syndicaux

⁴⁰ Le capital de relations est traditionnellement une source de gratifications tant matérielles que symboliques pour les membres du réseau partisan. Voir Gaxie (D.), « Economie des partis et rétributions du militantisme », *Revue Française de Science Politique*, 27(1), 1977.

⁴¹ La direction du parti avait décidé d'organiser un vote interne permettant aux adhérents de se prononcer. De nombreux dirigeants (notamment L. Fabius, mais aussi H. Emmanuelli ou encore J-L. Mélenchon), bien que membres de la direction, s'opposèrent à la position favorable à la ratification du TCE. Une véritable campagne s'engagea alors au sein du parti, dont la consultation interne ne fut que le premier épisode (et où les adhérents se prononcèrent largement – 58.6% – pour la ratification), le second se déroulant durant ensuite lors de la campagne officielle pendant laquelle des tenants du « non » refusèrent de se ranger derrière la position du parti.

saisissent l'occasion d'exprimer le mécontentement général des permanents sur leur relégation et d'affirmer un certain nombre de revendications statutaires et salariales. En mars 2005 donc, ils convoquent une assemblée générale des permanents à laquelle le Premier secrétaire est invitée. S'en suit une *lettre ouverte* des permanents à leur premier secrétaire qui évoque « les entorses aux règles communes et à tous nos principes (salariaux, éthiques et politiques) », des « relations sociales entre la direction et le personnel dégradées » ou encore des « écarts de salaires et des promotions incompréhensibles ». Sans jamais se référer explicitement à la pensée socialiste, les permanents demandent dans cette lettre le respect des valeurs communes (les « valeurs auxquelles nous sommes collectivement attachés ») et expriment leur de « retrouver la fierté de travailler rue de Solferino ». Surtout, les permanents exigent une gestion des personnels et des carrières respectueuse de la convention collective adoptée en 1993.

Dans le bras de fer qui les oppose alors pendant plusieurs semaines à la direction, les délégués des permanents socialistes durcissent leur position de salariés et, donc, leur ancrage dans la rhétorique syndicale. Dans un texte intitulé *les Raisons de la colère*, ils dénoncent à nouveau les « droits régulièrement bafoués », le « dialogue social inexistant » et les « privilèges »⁴². En rappelant les termes des accords de 1993, ils affirment qu'il est « inadmissible que l'on embauche à l'extérieur, à des tarifs non conformes à nos règles, alors qu'il y a, au sein même de la Maison, des permanent-e-s qui peuvent accomplir ces missions, à la satisfaction générale ».⁴³ A travers le cas du nouveau secrétaire général administratif – exemplaire en ce sens, tant pour son discours managérial que par les conditions de son recrutement ou sa rémunération – les permanents expriment leur critique de l'évolution qu'a subie leur fonction. « Il est inadmissible tant financièrement qu'humainement de cumuler recrutement externe et mise au placard de permanent-e-s en fonction », assènent-ils encore à l'adresse des cadres politiques.⁴⁴

Le départ, quelques mois plus tard, du secrétaire général administratif et la nomination à ce poste d'un cadre administratif du siège contribueront à apaiser la tension. Mais l'épisode de du printemps 2005 marque surtout la substitution d'une dialectique direction-salariés à l'entre-soi militant. La nature, le ton et le fond des revendications engagées dans le conflit témoignent de la prégnance, nouvelle, du combat de type salarial – avec un discours syndical marqué (défense des salariés, respect de la convention collective, relance du dialogue social) – dans l'espace partisan. De façon inédite, la mobilisation des permanents s'est effectuée sur le registre des questions professionnelles et non sur celui de la famille politique ou de l'égalitarisme militant caractéristique des partis de gauche. Mais, plus

⁴² *Manifeste. Les raisons de la colère*, mars 2005 (document inédit). Il est à noter que, dans ce document, la convention collective est qualifiée de « loi fondamentale ».

⁴³ *Ibid.*

⁴⁴ *Ibid.*

qu'une revendication relative aux salaires, les permanents demandent la reconnaissance des compétences politiques qu'ils revendiquent face aux prestataires ou collaborateurs extérieurs. Une telle reconnaissance offrirait une chance de restaurer leur identité de militants salariés (valorisant leur expérience et/ou leur engagement dans le travail politique du parti) et de repousser leur transformation en fonctionnaires dépolitisés. Dans le refus de cette « identité de retrait »⁴⁵, la jeune génération des permanents paraît, paradoxalement, la plus encline à contester l'enfermement dans une carrière indexée sur le temps d'ancienneté et cherchent à se composer une image de professionnels au service du parti. Si *servir professionnellement le parti* paraît le seul cadre disponible pour les jeunes salariés à la recherche d'une carrière intéressante de collaborateurs politiques (y compris en dehors du siège, dans des cabinets ministériels), il est sans aucun doute aussi le seul autour duquel les délégués syndicaux ont pu mobiliser les différentes générations de permanents⁴⁶.



Au-delà des questions relatives à la situation des permanents socialistes, ce sont bien plus profondément de nouvelles façons de faire de la politique qui émergent et se télescopent ici. Comme dans toute interaction durable et instituée, l'identité respective et relationnelle des acteurs qui s'y rencontrent est un enjeu. Au militant professionnel succède donc le salarié accessoirement encarté, conformément en somme à un processus général de professionnalisation et de technicisation croissante de la vie politique⁴⁷. Max Weber distinguait déjà les façons de vivre la politique, *de* ou *pour* elle⁴⁸. Weber se fondait alors sur la dimension économique pour opérer cette distinction supposant l'existence de professionnels de la politique aux côtés des amateurs éclairés. Traditionnellement, les permanents vivent *de, pour* la politique, mais plus encore inscrivent au quotidien leur *soi* social, moral et psychologique à l'intérieur de l'espace professionnalisé de la politique. Les liens que unissent les acteurs sociaux à leur univers professionnel ne sont pas seulement d'ordre économique. Comme l'a montré Norbert Alter⁴⁹, la relation entre le salarié et son environnement de travail est une relation de don/contre-don inscrite durablement dans le temps de vie où, au-delà d'un service-rémunération, est échangée toute une série d'affects, de symboles, de liens d'appartenance. Joliment, Alter évoque d'ailleurs un « principe de

⁴⁵ Voir Sainsaulieu (R.), *Sociologie de l'entreprise*, Paris, Presses de Sciences po / Dalloz, 1997.

⁴⁶ Sur le nécessaire alignement des cadres dans la mobilisation collective des acteurs, voir Cefaï (D.), « les cadres de l'action collective » in Cefaï (D.), Trom (D.) (dir.), *Les formes de l'action collective, mobilisation dans des arènes publiques*, Paris, Éditions de l'EHESS, 2001.

⁴⁷ Sur les différents types de permanents en fonction du type d'organisation partisane, la classification la plus complète reste sans nul doute celle de Panebianco (A.), *Political Parties*, Cambridge, Cambridge University Press, 1988.

⁴⁸ Weber (M.), *Le savant et le politique*, Paris, 10-18, 1973 (rééd.), p. 137.

⁴⁹ Alter (N.), *L'innovation ordinaire*, Paris, PUF, 2003 (rééd.), p. 98sq.

l'endettement mutuel » entre eux. Cela est vrai pour les permanents dont le choix d'engagement politique s'est doublé d'une activité salariée durable. Or, ôter le sens à l'action propre au salarié peut lui ôter une partie de son identité au travail⁵⁰ et rompre profondément les termes de la relation d'échange.

L'évolution des métiers de la collaboration politique paraît s'effectuer aujourd'hui contre ou, à tout le moins, au détriment de la figure du *militant professionnel*. La technicisation et la professionnalisation du métier d'élu lui-même poussant ce dernier à lui préférer des experts (en communication, en gestion de l'action publique) ou des « petites mains » mercenaires de la politique. C'est ce que montre d'ailleurs l'externalisation engagée au PS d'un certain nombre de tâches anciennement dévolues aux permanents (de la revue de presse au nettoyage des locaux). Il y aurait donc chez les permanents un douloureux passage du *vivre pour*, qui nourrit l'être social, au seul *vivre de*, purement alimentaire ; transformation accompagnée d'un sentiment de déclassement et de désœuvrement. En effet, un rapport technocratique et rationalisé à l'activité politique remplace implacablement l'investissement idéologique et affectif qui animait les permanents politiques. Le recours à l'expertise technique, l'imposition de références propres à l'entreprise et au management ont modifié non seulement le profil de cette catégorie historique de collaborateurs politiques mais également la matrice cognitive et affective qui structurait leur identité spécifique de salariés. Les ressorts qui structurent dorénavant l'engagement en politique et le désir d'y faire carrière ne sont plus ceux qui les structuraient hier. L'activité politique se banalise, en quelque sorte, en ce qu'elle est pensée comme une activité professionnelle relevant, elle aussi, de critères objectifs d'efficacité. En ce sens, travailler pour un parti politique n'apparaît plus comme une activité structurant toute l'identité sociale des individus concernés. L'intégration et l'appartenance au collectif politique – l'expérience militante, en somme – se combinent aujourd'hui avec d'autres facettes de l'expérience du monde social et n'occupent plus aussi exclusivement la construction (incessante) et la présentation (changeante) du moi social⁵¹. *Vivre avec* un engagement politique donc, et plus seulement *pour* celui-ci. La crise identitaire des permanents socialistes, dont témoigne la crise survenue en 2005, repose sur la requalification de leur rôle effectif au sein du parti et sur le difficile ajustement qui s'en est suivi. S'ils ont finalement choisi la prise de parole pour exprimer l'inadéquation ressentie entre ce qu'ils attendent de leur métier et le rôle dans lequel on les cantonne, ces permanents l'ont fait en inventant de nouveaux comportements collectifs tout en cherchant à perpétuer une image du collaborateur politique qui n'a plus cours aujourd'hui. Mais au-delà du sort particulier des permanents socialistes, la professionnalisation de la politique soulève un certain nombre de question sur l'avenir des

⁵⁰ Cf. Sainsaulieu (R.), *L'Identité au travail*, Presses de la FNSP, 1997 (rééd.), chapitre 8.

⁵¹ Lahire (B.), *L'homme pluriel. Les ressorts de l'action*, Paris, Nathan, 1998.

identités militantes. Que deviennent la sociabilité militante quand le parti devient une « entreprise comme les autres » ? Face aux logiques managériales qui s'installent dans la gestion des organisations politiques, le sentiment d'entre soi militant tend à disparaître. Avec lui, n'est-ce pas aussi une forme historique de l'engagement politique, fondé sur le don de soi et l'attachement à une identité collective, qui s'évanouit ?